



Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра экономической безопасности и управления рисками
Факультет экономики и бизнеса

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью.

Организация: «ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Сертификат: 6JullAyKMWM3LmzgLa15hhuPBjH/5bQ

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева

Дата: 23.10.2025 г.

О.В. Лифановская , О.В. Капитонова

Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.01 - Экономика,

Образовательная программа «Финансовая разведка и управление рисками бизнеса»

Профиль:

«Финансовая разведка и управление рисками бизнеса»

Рекомендовано

Факультет экономики и бизнеса

(протокол № 8 от 19.05.2026 г.)

Одобрено

Кафедра экономической безопасности и управления рисками

(протокол № 10 от 29.04.2026 г.)

© Москва 2026



Содержание

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно – тематический план	14
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	16
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	21
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	21
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	29
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	34
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	11
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	11
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	56
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	57
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	57



1. Наименование дисциплины

Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность разрабатывать и внедрять мероприятия по управлению рисками в различных функциональных направлениях организации, включая подготовку методических и нормативных документов, а также корректировку реестров рисков в рамках отдельных бизнес-процессов	Анализировать реестры рисков организации и определять ключевые уязвимости в бизнес-процессах.	Знать: Суть оценки рисков и внутреннего контроля бизнес-процессов с учетом специфики отрасли и деятельности организации с целью разрабатывать и внедрять мероприятия по управлению рисками в различных функциональных направлениях организации. Уметь: Разработать прогноз и составить план развития предприятия организовать их использование на предприятии; составлять планы работы контрольных подразделений организации; подходы к анализу бизнес процессов и как выявлять и оценивать риски (вероятность и влияние); применять методы моделирования и стресс тестирования, адаптировать методики риск менеджмента под специфику подразделений.
		Разрабатывать методические рекомендации и нормативные документы для управления рисками в различных подразделениях.	Знать: Законодательство и отраслевые стандарты по управлению рисками; правила оформления методических и нормативных документов (регламенты, инструкции, методики) с учётом специфики организации и отрасли. Уметь: Разрабатывать и актуализировать методические



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
			рекомендации и нормативные документы для управления рисками (регламенты, карты рисков, планы мероприятий, формы отчётности); использовать ПО для обработки данных и оформления документов, согласовывать материалы с заинтересованными сторонами.
		Формировать предложения по корректировке риск-ориентированных процедур на основе результатов анализа данных.	Знать: Использовать методы и методики раскрытия информации о состоянии бизнес-процессов организации в целях выявления рисков, внедрений контрольных процедур и последующего аудита эффективности системы контроля. Уметь: Собирать, систематизировать и анализировать данные о реализации риск ориентированных процедур, выявлять отклонения и проблемные зоны; формировать обоснованные предложения по корректировке процедур: предлагать конкретные изменения в алгоритмы, регламенты и контрольные точки, оценивать их потенциальную эффективность и ресурсоёмкость; визуализировать результаты анализа (графики, диаграммы, дашборды) и грамотно оформлять рекомендации — с чётким описанием проблемы, варианта решения, ответственных и сроков внедрения; согласовывать предложения с заинтересованными подразделениями и отслеживать результаты после внесения изменений, при необходимости инициируя дополнительные корректировки.



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-4	Способность подготавливать аналитические материалы и прогнозы социально-экономических и финансовых показателей, необходимых для принятия обоснованных управленческих решений в области управления рисками и противодействия финансовым преступлениям	Составлять прогнозы ключевых финансовых и экономических показателей для оценки уровня риска.	Знать: основные методы анализа и прогнозирования финансово-экономической деятельности компании с целью оценки эффективности корпоративного управления в аспектах достижения поставленных целей, достоверности отчетности и соответствия деятельности требованиям законодательства; основные нормы, правила и принципы корпоративного управления для создания эффективной системы корпоративного управления; основные типы и типологии корпоративной культуры и корпоративной риск-культуры организации Уметь: применять методы оценки и прогнозирования финансово-экономической деятельности компании для оценки корпоративного взаимодействия между компанией и стейкхолдерами для решения задач, связанных с эффективной организацией корпоративного управления; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; управлять конфликтными ситуациями в крупной компании; использовать количественные и качественные методы оценки при принятии управленческих решений в управлении корпорацией.
		Разрабатывать аналитические материалы, включая отчеты и презентации, для представления выводов и рекомендаций.	Знать: методы идентификации ключевых стейкхолдеров компании; подходы к оценке силы и степени влияния стейкхолдера на компанию; методы идентификации рисков корпоративного управления; подходы к учету интересов



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
			стейкхолдеров в формированию стратегий взаимодействия и подготовки соответствующих документов. Уметь: предложить конкретные мероприятия по реализации разработанных проектов и программ пользоваться методами стратегического, программно-целевого, проектного планирования; формировать необходимую документацию в соответствии с нормативной базой экономического субъекта, с внутренними регламентами организации в вопросах управления рисками корпоративного управления при осуществлении взаимодействия со стейкхолдерами
		Использовать статистические и аналитические методы для интерпретации данных и формирования предложений по улучшению систем управления рисками.	Знать: теории и практики применения риск-ориентированного подхода; сущность, цели и задачи внутреннего контроля в деятельности хозяйствующего субъекта Уметь: анализировать и сопоставлять различные теоретические и практические подходы при оценке взаимодействия со стейкхолдерами; критически анализировать риски и возможные последствия.



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления» относится к «Профилю "Финансовая разведка и управление рисками бизнеса"».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	<i>68</i>	<i>68</i>
<i>Лекции</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>76</i>	<i>76</i>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен



5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления»

Развитие концепции и практики корпоративного управления. Эволюция организационно-правовых корпоративных структур. Понятие «корпоративное управление», «система корпоративного управления». Принципы корпоративного управления (ОЭСР, 2025 г.).

Корпоративное управление на уровне: собственника, менеджмента, компании целом. Специфика участия государства как акционера.

Цели и задачи корпоративного управления. Система корпоративного управления. Элементы системы корпоративного управления. Открытость или раскрытие информации. Типы корпоративного контроля.

Модели корпоративного управления. Американская (аутсайдерская) модель корпоративного управления. Германская (инсайдерская) модель корпоративного управления. Японская модель корпоративного управления. Семейная модель корпоративного управления. Особенности российской модели корпоративного управления. Законодательная база. Ключевые участники и специфика взаимодействия между ними. Состав и функции совета директоров. Требования к раскрытию информации. Действия корпораций, требующие одобрения акционеров.

Уровни управления в корпорации. Проблемы корпоративного управления. Специфика проблем корпоративного управления в российских компаниях. Ключевые проблемы управления в компании с государственным участием. Типы корпоративного контроля в российских компаниях.

Тема 2. Корпоративные конфликты как источник рисков корпоративного управления

Риски открытой формы ведения бизнеса. Понятие корпоративного риска. Классификация корпоративных рисков. Специфика и сущность рисков в различных моделях корпоративного управления. Основные источники формирования рисков корпоративного управления.

Агентская проблема. Этапы организационно-правового оформления бизнеса. корпоративный цикл с точки зрения рубежных точек управленческого контроля



посредством обозначения определенных пороговых его параметров. Интересы отдельных групп участников корпоративных отношений. Основные типы агентских конфликтов.

Риски, связанные со структурой управления, организации бизнеса и действий лиц, принимающих решения в компании. Недостаточный уровень прозрачности в принятии решений. Слабый или неэффективный внутренний контроль. Недостаточная квалификация или информированность руководства и сотрудников. Конфликт интересов в управлении.

Риски, связанные с уязвимостями в системе корпоративного управления, которые могут способствовать легализации преступных доходов или финансированию терроризма. Риск-факторы: сложная или необычная структура собственности; регистрация по адресу массовой регистрации юридических лиц или по адресу, не пригодному для ведения декларируемой деятельности; период деятельности с даты государственной регистрации менее 1 года; необъяснимые изменения в собственности компании; неоднократные изменения организационно-правовой структуры; частые или необъяснимые смены членов руководства, несоответствие числа сотрудников или организационной структуры масштабам или характеру деятельности компании.

Тема 3. Методы управления рисками корпоративного управления

Риск-ориентированный подход в стратегическом менеджменте. Разработка стратегических решений и распределение ресурсов на основе идентификации, оценки и управления рисками с целью обеспечения роста устойчивости компании к внешним и внутренним угрозам.

Понятия «политика управления», «стратегия управления», «тактика управления». Корпоративные и конкурентные стратегии развития организации. Стратегия и тактика управления рисками компании в процессе формирования и реализации выбранных стратегических альтернатив.

Разработка и внедрение стратегических решений. Конфликт интересов между стейкхолдерами.

Методы управления рисками корпоративного управления как способы достижения баланса интересов между субъектами корпоративного управления. Общие методы управления рисками в сфере корпоративного управления: избегание риска, минимизация риска, принятие риска, передача риска, распределение риска.

Специальные методы управления рисками корпоративного управления: использование ключевых показателей риска (KRI), внутренний аудит, внутренний контроль и мониторинг, прозрачность и раскрытие информации, системы стимулирования с учетом долгосрочных целей, управление конфликтами интересов



стейкхолдеров, кодекс этики и комплаенс, независимый совет директоров. Организационные, аналитические, мониторинговые, нормативно-правовые мероприятия.

Создание надлежащих условий для стабильной деятельности компании с целью гарантии баланса целей заинтересованных сторон. Роль участников корпоративного управления.

Тема 4. Риск-аппетит в системе корпоративного управления

Основные понятия: ёмкость риска, риск-аппетит, толерантность к риску, категории риска по подразделениям бизнеса. Диапазон отношений бизнеса к принятию рисков.

Факторы, влияющие на риск аппетит. Формализация риск-аппетита. Формализация риск-аппетита.

Роли Совета директоров и менеджмента в управлении риск-аппетитом. Оценка риск-аппетита. Донесении информации о риск-аппетите. Пересмотр и обновление риск-аппетита.

Тема 5. Корпоративная риск-культура компании

Основные формы политик риск-менеджмента: политика профилактики, политика нейтрализации последствий, политика стимулирования прибыли в ходе реализации проектов с высокой степенью риска.

Корпоративная риск-управленская культура компании. Цели и задачи. Этапы формирования корпоративной риск-управленской культуры компании: распределение ролей (полномочий) и обязанностей (ответственности), внедрение риск-менеджмента в бизнес-процессы организации, обеспечение прозрачности (доступности) и полноты информации о рисках в деятельности компании, принятие управленческих решений на основе информации о рисках.

Параметры оценки риск-управленской культуры компании. Методы развития (укрепления) риск-ориентированной культуры. Отображение компонентов управления рисками в структуре корпоративной архитектуры.

Тема 6. Риск-ориентированный подход в корпоративном управлении

Защита интересов собственников (учредителей), инвесторов, партнеров и прочих заинтересованных лиц посредством непрерывного контроля за соблюдением сотрудниками компании законодательства, нормативных актов и стандартов профессиональной деятельности.



Предупреждение конфликтов интересов у участников корпоративных отношений в компании.

Инструменты корпоративного контроля в российских компаниях: система управления рисками, внутренний контроль, внутренний и внешний аудит, компаленс, финансовая разведка. Модель «трех линий».

Однофазная и двухфазная структура контроля. Объем полномочий акционера при владения конкретными пакетами акций. Устав. Корпоративный договор. Локальные нормативные акты компании в сфере корпоративного управления.

Параметры достаточного уровня корпоративного контроля: возможность препятствовать условиям корпоративного шантажа. Обеспечение прав акционеров.

Система управления рисками и рисками корпоративного управления. Компетенции органов корпоративного управления. Комитеты: цели, задачи, состав, подчиненность. РЕвизионная комиссия.

Система внутреннего контроля и внутреннего аудита (СВКиВА). Цели и задачи СВКиВА. Состав СВКАиВА. Распределение полномочий в системе СВКиВА.

Комплаенс-контроль в области предупреждения и противодействия коррупции.

Внешний корпоративный контроль. Функции внешнего аудита. Взаимодействие компании с внешним аудитором и государственными контрольно-надзорными органами.

Тема 7. Риск-ориентированный подход в управлении корпоративными финансами

Цель и задачи риск-ориентированного подхода в управлении корпоративными финансами. Принципы обеспечения финансовой устойчивости компании и максимизации стоимости бизнеса с учетом приемлемого уровня риска.

Планирование, оптимизация и исполнение бюджета компании. Управление риском в ценообразовании компаний.

Тема 8. Специфика инвестиционных рисков в корпоративном управлении

Оценка риска инвестиционной деятельности компании.

Одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью.

Оптимизация инвестиционного бизнес-плана. Управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Управление портфелем ценных бумаг. Анализ значений риска портфелей.

Тема 9. Риски в сделки слияния и поглощения в корпоративном управлении



Понятие «интеграция». Основные формы интеграции. Виды корпоративных интеграций.

Шесть основных волн развития мировых процессов слияний и поглощений. Модель становления рынка корпоративного контроля в России.

Виды сделок при реализации процедуры смены собственника или изменения структуры собственности компании (СиП): поглощение, объединение, приобретение, слияние. Специфика их реализации. Мотивы проведения сделок СиП компаний. Основные позитивные и негативные факторы, влияющие на результативность сделок СиП.

Синергетические преимущества сделок СиП. Возможности и риски участников. Мошенничества и злоупотребления при проведении сделок СиП компаний.

Процесс, посредством которого инициируется и осуществляется большинство СиП. Иррациональные решения о сделках в условиях неопределенности

Основные аспекты процесса структурирования сделки СиП. Методы осуществления и способы финансирования и оплаты сделок СиП. Способы финансирования и оплаты сделок.

Механизмы реализации сделок СиП на рынке корпоративного контроля.

Налогообложение, возникающие при слияниях и поглощениях компаний.

Тема 10. Устойчивое корпоративное управление: от экономической эффективности к устойчивости

Корпоративная социальная ответственность. ESG – повестка (Environmental, Social and Governance). Устойчивое развитие. Усиление давления со стороны групп влияния (стейкхолдеров).

Государственное регулирование поведения участников рынка в контексте ESG. Риски компаний с области нарушения прав человека.

Концепция устойчивого корпоративного управления. Система корпоративного управления, основанная на интеграции целей акционеров и ключевых заинтересованных сторон, защищающая интересы общества и окружающей среды. Корпоративные политики и процедуры, обеспечивающие приверженность компании к реализации экологически и социально-значимых инициатив. Интеграция рисков и возможностей в бизнес-процесс. Качество Совета директоров. Стейкхолдерская коммуникация. Антикоррупция и этика бизнеса.

Тема 11. Риск-ориентированный подход в антикризисном управлении

Риск банкротства и способы его оценки. Управление риском банкротства. Оптимизация плана внешнего управления. Существенные аспекты due diligence при подготовке сделок финансового оздоровления.



Понятие кредитного рейтинга, частоты дефолта, кредитного спреда, уровня восстановления. Обзор моделей оценки кредитного риска. Корпоративные стандарты кредитной политики на основе внутренних кредитных рейтингов контрагентов.

Внутренний корпоративный рейтинг контрагентов на основе скоринга.

Экспертная оценка волатильности активов фирмы.

Расчет вероятности дефолта и распределения убытков с использованием структурных моделей для отдельных компаний.



5.2. Учебно – тематический план

Очная форма обучения

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления»	12	4	2	2	8
2	Корпоративные конфликты как источник рисков корпоративного управления	16	8	4	4	8
3	Методы управления рисками корпоративного управления	16	8	4	4	8
4	Риск-аппетит в системе корпоративного управления	10	4	2	2	6
5	Корпоративная риск-культура компании	10	4	2	2	6
6	Риск-ориентированный подход в корпоративном управлении	16	8	4	4	8



п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
7	Риск-ориентированный подход в управлении корпоративными финансами	10	4	2	2	6
8	Специфика инвестиционных рисков в корпоративном управлении	10	4	2	2	6
9	Риски в сделки слияния и поглощения в корпоративном управлении	16	8	4	4	8
10	Устойчивое корпоративное управление: от экономической эффективности к устойчивости	14	8	4	4	6
11	Риск-ориентированный подход в антикризисном управлении	14	8	4	4	6
В целом по дисциплине		144	68	34	34	76



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления»	1. Собственники и управленцы. Проблемы контроля в бизнесе. Функции совета директоров и ревизионной комиссии. 2. Элементы системы корпоративного управления. 3. Особенности моделей корпоративного управления: американская (аутсайдерская), германская (инсайдерская), японская, семейная, российская. 4. Риски в различных моделях корпоративного управления. 5. Особенности классификации и диагностики рисков.	Опрос; решение тестов.
Корпоративные конфликты как источник рисков корпоративного управления	1. Классификация корпоративных рисков. 2. Специфика и сущность рисков в различных моделях корпоративного управления. 3. Агентская проблема. 4. Этапы организационно-правового оформления бизнеса. 5. Корпоративный цикл.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Методы управления рисками корпоративного управления	1. Баланс целей заинтересованных сторон. 2. Риски сторон в корпоративном конфликте. 3. Стратегия и тактика управления корпоративными рисками. 4. Стратегии конкуренции.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Риск-аппетит в системе корпоративного управления	1. Диапазон отношений бизнеса к принятию рисков. 2. Факторы, влияющие на риск аппетит. 3. Формализация риск-аппетита. 4. Формализация риск-аппетита. 5. Роли Совета директоров и менеджмента в управлении риск-аппетитом.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Корпоративная риск- культура компании	1. Этапы формирования корпоративной риск-управленской культуры компании. 2. Параметры оценки риск-управленской культуры компании. 3. Методы развития (укрепления) риск-ориентированной культуры.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Риск-ориентированный подход в корпоративном управлении	1. Инструменты корпоративного контроля в российских компаниях. 2. Однофазная и двухфазная структурируй корпоративного контроля. 3. Система управления корпоративными рисками. 4. Компетенции органов корпоративного управления.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Риск-ориентированный подход в управлении корпоративными финансами	1. Планирование, оптимизация и исполнение бюджета компании производственной и торговой сферы. 2. Специфика операционного бюджетирования в условиях риск- ориентированного подхода. 3. Управление риском в ценообразовании компаний.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Специфика инвестиционных рисков в корпоративном управлении	1. Специфика оценки рисков инвестиционных проектов. 2. Выбор инвестиционного проекта в условиях риска. 3. Анализ риска в инвестиционной программе с привлечением кредитов. 4. Особенности оптимизации инвестиционного бизнес-плана. 5. Специфика выбора оптимального инвестиционного проекта. 6. Интегральные показатели эффективности инвестиционных проектов. 7. Анализ значений риска портфелей.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Риски в сделки слияния и поглощения в корпоративном управлении	1. Поглощение, объединение, приобретение, слияние. 2. Основные позитивные и негативные факторы, влияющие на результативность сделок СиП. 3. Синергетические преимущества сделок СиП. Возможности и риски участников. 4. Стратегическое планирование слияний и поглощений. 5. Основные аспекты процесса структурирования сделки СиП. 6. Методы осуществления и способы финансирования и оплаты сделок СиП. 7. Интеграция после слияния.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	8. Механизмы реализации сделок СиП на рынке корпоративного контроля. 9. Особенности налогообложения в сделках СиП.	
Устойчивое корпоративное управление: от экономической эффективности к устойчивости	1. Корпоративная социальная ответственность. ESG – повестка. Устойчивое развитие. 2. Усиление давления со стороны групп влияния (стейкхолдеров). 3. Государственное регулирование поведения участников рынка в контексте ESG. 4. Риски компаний с области нарушения прав человека. 5. Интеграция целей акционеров и ключевых заинтересованных сторон. 6. Качество Совета директоров. 7. Стейкхолдерская коммуникация. 8. Антикоррупция и этика бизнеса.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.
Риск-ориентированный подход в антикризисном управлении	1. Способы оценки риска банкротства. 2. Управление риском банкротства. 3. Оптимизация плана внешнего управления. 4. Модели оценки кредитного риска. 5. Внутренний корпоративный рейтинг контрагентов на основе скоринга. 6. Экспертная оценка волатильности активов фирмы. 7. Расчет вероятности дефолта и распределения убытков.	Опрос; решение тестов, разбор ситуаций.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	8. Специфика расчета рыночного и кредитного рисков.	



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления»	1. Специфика отделения собственности от управления и контроля от собственности в современных компаниях. 2. Практические примеры открытости или раскрытия информации в деятельности компаний. 3. Систематизация рисков в различных моделях корпоративного управления.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Корпоративные конфликты как источник рисков корпоративного управления	1. Специфика и сущность рисков в различных моделях корпоративного управления. 2. Интересы отдельных групп участников корпоративных отношений. 3. Основные типы агентских конфликтов.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Методы управления рисками корпоративного управления	1. Стратегия низких издержек. 2. Стратегия дифференциации. 3. Стратегия оптимальных издержек. 4. Создание надлежащих условий для стабильной деятельности компании и должно обеспечивать баланс целей заинтересованных сторон.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Риск-аппетит в системе корпоративного управления	1. Оценка риск-аппетита. 2. Донесении информации о риск-аппетите. 3. Пересмотр и обновление риск-аппетита.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Корпоративная риск- культура компании	1. Распределение ролей (полномочий) и обязанностей (ответственности). 2. Внедрение риск-менеджмента в бизнес-процессы организации. 3. Обеспечение прозрачности (доступности) и полноты информации о рисках в деятельности компании. 4. Принятие управленческих решений на основе информации о рисках. 5. Отображение компонентов управления рисками в структуре корпоративной архитектуры.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Риск-ориентированный подход в корпоративном управлении	1. Однофазная и двухфазная структура корпоративного контроля. 2. Объем правомочий акционера при владения конкретными пакетами акций. 3. Корпоративный договор. 4. Локальные нормативные документы. 5. Параметры достаточного уровня корпоративного контроля: возможность препятствовать условиям корпоративного шантажа.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	6. Обеспечение прав акционеров.	
Риск-ориентированный подход в управлении корпоративными финансами	1. Специфика бюджетирования в компании. 2. Система операционных бюджетов компании: специфика по отраслям. 3. Особенности ценообразования в производственной сфере и торговой сфере. 4. Практика управления риском в ценообразовании компаний по отраслям.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Специфика инвестиционных рисков в корпоративном управлении	1. Сущность и составные компоненты инвестиционного проекта. 2. Понятие портфеля инвестиционных проектов. Специфика формирования портфеля инвестиционных проектов. 3. Практика оценки риска инвестиционного проекта. 4. Интегральные показатели. 5. Эффективности инвестиционного проекта. 6. Оценка эффективности проекта в целом. Оценка участия в проекте.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Риски в сделки слияния и поглощения в корпоративном управлении	1. Основные позитивные и негативные факторы, влияющие на результативность сделок СиП. 2. Способы финансирования и оплаты сделок.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	3. Механизмы реализации сделок СиП на рынке корпоративного контроля.	
Устойчивое корпоративное управление: от экономической эффективности к устойчивости	1. Корпоративные политики и процедуры. 2. Приверженность компании к реализации экологически и социально-значимых инициатив. 3. Концепция устойчивого корпоративного управления. 4. Интеграция рисков и возможностей в бизнес-процесс.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.
Риск-ориентированный подход в антикризисном управлении	1. Понятие риска банкротства. Варианты оценки риска банкротства. 2. Специфика управления риском банкротства по отраслям. 3. Оптимизация плана внешнего управления. 4. Обзор моделей оценки кредитного риска. Корпоративные стандарты кредитной политики на основе внутренних кредитных рейтингов контрагентов: практика применения. 5. Практика экспертно оценки волатильности активов фирмы. 6. Практика расчета вероятности дефолта и распределения убытков с использованием структурных моделей для отдельных компаний.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу, тестированию и решению тестов. Подготовка и выполнение контрольной работы.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	7. Практика применения агрегированного подхода к расчету рыночного и кредитного рисков. 8. Модель Мертона.	



6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Контроль самостоятельной работы предполагает выполнение контрольных работ, проверку письменных заданий, обсуждение докладов и выступлений, персональное собеседование на индивидуальных консультациях.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (выполнение контрольной работы, аудиторных самостоятельных работ и домашних заданий, решение задач и участие в обсуждениях на практических занятиях и др.), оценки итоговых знаний (по результатам зачета) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в модуле	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	100

Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Формы текущего контроля	Количество баллов
Активная работа на семинарском занятии (в том числе опрос по теме)	10
Посещение	5
Выполнение заранее подготовленных для выступления на семинаре докладов, выступлений, кейсов, ситуационных задач (по перечню, предложенному преподавателем, ведущим семинары)	15
Контрольная работа	10
Итого	40

Примерная тематика контрольных работ

Вариант 1

1. Дочерние и зависимые общества
2. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества. Аудитор общества. Заключение аудитора общества.



3. На годовом общем собрании акционеров, проведенном в установленные законодательством сроки, группа акционеров, владеющих в сумме 4/5 акций акционерного общества, проголосовала за преобразование общества в ПАО. 5 августа того же года акционер, владеющий 2% акций общества и голосовавший против, подал иск в суд о незаконности такого решения собрания.

Положения в уставе изложены в соответствии с законодательством.

Задание: Правомерно ли требование акционера? Перечислите риски и методы урегулирования в создавшейся ситуации.

Вариант 2

1. Ответственность членов коллегиального исполнительного органа общества (правления, дирекции)
2. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества. Ревизионная комиссия общества. Заключение ревизионной комиссии общества.
3. Менеджер заключает контракты с компаниями, находящимися под его контролем, на условиях ниже рыночных, чем способствует снижению прибыльности бизнеса и недополучению прибыли акционерами.

Так, в одном открытом акционерном обществе, находящемся в Подмосковье, один из членом Совета директоров долгое время занимал в городе различные выборные должности, был хорошо известен и участвовал в собственности многих компаний. Естественно, при выборе крупных поставщиков он лоббировал подконтрольные ему фирмы. Даже если он не владел собственностью в такой фирме, ее владельцы так или иначе выражали ему благодарность за поддержку.

Задание: перечислите риски компании в данной ситуации. Какими инструментами можно снизить последствия от такого поведения?

Вариант 3

1. Общее собрание акционеров. Компетенция общего собрания акционеров. Решение общего собрания акционеров. Общее собрание акционеров в форме заочного голосования.
2. Порядок совершения сделки, в совершении которой имеется заинтересованность.
3. От участия в проектах частное-государственного партнерства (ЧГП) бизнес отпугивает коррупция и излишняя бюрократизация процедур. Зато компании получают доступ к бюджетным деньгам и ранее закрытым для них сферам экономики. Таков результат опроса 176 компаний, проведенного Ассоциацией менеджеров России (АМР).



Больше всего нареканий вызывает высокий уровень коррупции и избыточная бюрократия (на это указали 38,1% опрошенных. На втором месте среди трудностей (31,8%) — отсутствие ответственности госструктур за результат и сроки согласований. Бизнес-риски совместных с государством проектов волнуют только четверть опрошенных. Совсем незначительны риски, связанные с протестами населения, общественных и международных организаций (3,4%). Основным преимуществом ЧПП 43,2% видят возможность привлечения бюджетных средств, а 40,9% — доступ к ранее закрытым секторам экономики.

Задания:

1. О каком конфликте интересов идет здесь речь? Какие экономические агенты задействованы в этом конфликте интересов?
2. К каким последствиям для деятельности компании и рынка может привести развитие данного конфликта?
3. Какие способы, по-вашему, могут смягчить и (или) устранить данный конфликт интересов?

Вариант 4

1. Порядок участия акционеров в общем собрании акционеров. Кворум общего собрания акционеров. Голосование на общем собрании акционеров
2. Бухгалтерский учет и бухгалтерская (финансовая) отчетность общества
3. Корпоративный конфликт. Один из участников общества с долей в 42 процента потерял интерес к ведению совместного бизнеса, организовал параллельный бизнес, начал нарушать права общества на результаты интеллектуальной деятельности и мешать ведению бизнеса.

Задание: Какими способами можно разрешить данный конфликт? Примет ли суд в случае обращения решение об исключении участника из общества?

Вариант 5

1. Совет директоров (наблюдательный совет) общества
2. Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит в публичном обществе
3. Гендиректору крупной ИТ компании повысили зарплату, чем нанесли финансовый ущерб организации.

Один из участников общества подписал дополнительное соглашение к трудовому договору с гендиректором компании, повысив его оклад на 526 %. Руководитель стал получать значительно больше, чем в среднем по рынку на аналогичных должностях.

С точки зрения финансового состояния компании, это было необоснованно.



За то время, пока гендиректор получал завышенную зарплату, чистая прибыль общества снизилась на 50 процентов.

Компания после смены провинившегося руководителя обратилась в суд с иском о взыскании убытков.

Задания:

1. Имел ли право участник общества подписывать дополнительные соглашения к трудовому договору с гендиректором?
2. Был ли размер заработной платы разумным? Как можно доказать не добросовестные действия директора во время исполнения своих обязанностей?

Вариант 6

1. Избрание совета директоров (наблюдательного совета) общества
2. Хранение документов общества
3. Одним из важных мотиваторов для наемного менеджера является его статус и репутация. А поскольку управлять большим бизнесом более престижно, чем, скажем, средним, менеджер может прельститься неприбыльной диверсификацией бизнеса, повышающей его социальный статус. Акционеры же не заинтересованы в диверсификации бизнеса, если при этом падает прибыльность их вложений. Тем более, что инвесторы могут с легкостью сами диверсифицировать свой портфель вложений на фондовом рынке, купив соответствующие акции, и помощь наемных менеджеров им при этом совершенно не нужна.

Задание: какое решение может помочь снизить проблему чрезмерного инвестирования и повысить стоимость акций компании? Ответ обоснуйте.

Дополнительная информация

Примерные вопросы для научных дискуссий, докладов и презентаций

1. Особенности корпоративного управления в России: отличительные признаки, факторы и проблемы национальной модели.
2. Нормативные документы, на основании которых внедряется риск-ориентированный подход
3. Разделение функций владения и управления. Взаимоотношения между основными субъектами корпоративных отношений. Риски компании.
4. Корпоративные отношения. Корпоративные интересы. Участие управленцев в разделе собственности компании. Риски компании.



5. Основные способы и формы нарушения прав акционеров управленцами компании. Методы снижения рисков.
6. Правовые аспекты деятельности Совета директоров и практики функционирования в России.
7. Исследование кодексов корпоративного управления российских компаний. Современные тренды на устойчивое развитие.
8. Формирование и специфика риск-ориентированной корпоративной культуры российскими компаниями.
9. Оценка эффективности функционирования системы корпоративного управления в международной практике и России.
10. Перспективы развития корпоративного управления в России: российские особенности и роли основных участников.
11. Система корпоративного управления. Механизмы корпоративного управления.
12. Исполнительные органы компании. Совет Директоров (Наблюдательный совет). Общее собрание акционеров. Корпоративный секретарь.
13. Вознаграждения и дивиденды. Политика выплаты вознаграждений (доход на труд). Политика выплаты дивидендов (доход на капитал). Возможные конфликтные ситуации.
14. Особенности и риски дивидендной политики российских акционерных обществ
15. Система корпоративного контроля. Основания для осуществления корпоративного контроля.
16. Актуальность риск-ориентирования как основы организации учетно-контрольных процессов
17. Сложности текущего состояния модели 3LOD («3х линий защиты»)
18. Будущее состояние и возможности модели 3LOD («3х линий защиты»)
19. Субъекты корпоративного контроля. Роль финансовых инструментов в осуществлении корпоративного контроля.
20. Международная практика организации корпоративного контроля. Особенности корпоративного контроля в российской экономике.
21. Понятие и принципы раскрытия информации. Порядок предоставления информации. Современная международная и российская практика раскрытия информации компаниями.
22. Критерии оценки, порядок подготовки, утверждения и публикации годового отчета корпорации. Обложка и основные разделы.
23. Рейтинги корпоративного управления: актуальность, определение, преимущества присвоения рейтинга для компании.



24. Ориентирование на устойчивое развитие в экологической, социальной и экономической сферах. Рейтинги ESG.
25. Риски нарушения прав человека в бизнесе. Реализация социальной ответственности бизнеса. Корпоративная социальная ответственность и бизнес-этика.
26. Сущность и роль корпоративной культуры. Корпоративная культура для заинтересованных лиц.
27. Международные стандарты практики корпоративного поведения. Перспективы развития корпоративного управления.
28. Формы реорганизации компании. Слияние. Причины, риски, методы реализации.
29. Формы реорганизации компании. Присоединение. Причины, риски, методы реализации.
30. Формы реорганизации компании. Выделение. Причины, риски, методы реализации.
31. Формы реорганизации компании. Разделение. Причины, риски, методы реализации.
32. Формы реорганизации компании. Преобразование. Причины, риски, методы реализации.
33. Методы корпоративной защиты компании до публичного объявления о сделках слияния и поглощения, и после публичного объявления о реорганизации компаний.
34. Методы корпоративной защиты компании после публичного объявления о реорганизации компаний.
35. Ключевые факторы, содействующие слияниям и поглощениям компаний на современном этапе.
36. Основные методы сбора и анализа информации для оценки эффективности слияний и поглощений.

Примеры тестовых заданий

1. Какими органами правления корпорации осуществляется корпоративное управление:
 - а) миноритарными акционерами
 - б) общим собранием акционеров
 - в) собственником компании
 - г) Советом директоров
 - д) Генеральным директором и директорами подразделений (top-менеджментом)
 - е) нет правильного ответа



2. Кодекс корпоративного поведения носит:

- а) обязательный характер
- б) рекомендательный характер

3. Основной целью применения Кодекса корпоративного поведения является:

- а) защита интересов Совета директоров
- б) защита интересов акционеров
- в) защита от корпоративных конфликтов

4. В качестве первопричины возникновения корпоративного управления выделяют:

- а) участвовавшие корпоративные конфликты
- б) увеличение числа сделок слияний и поглощений компаний
- в) отделение функции контроля от собственности

5. К функции Совета директоров относят:

- а) определение стратегии развития компании
- б) обеспечение эффективного контроля за финансово-хозяйственной деятельностью
- в) утверждение процедуры внутреннего контроля
- г) создание системы управления рисками
- д) соблюдение процедур реализации прав акционеров
- е) утверждение требований к кандидатам на должность генерального директора, членов правления и топ-менеджмента, а также способов их вознаграждения.

6. Комитеты при Совете директоров создаются для:

- а) предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов
- б) подготовки рекомендаций для принятия решений по стратегическим вопросам
- в) обсуждения голосования по стратегическим вопросам
- г) решения вопросов связанных с выплатами дивидендов и вознаграждений
- д) осуществления взаимодействия Совета директоров с Правлением
- е) нет правильного ответа

7. Роль независимых директоров в корпорации сводится к:

- а) к арбитражной деятельности между Советом директоров и исполнительным руководством компании
- б) к независимой экспертизе предполагаемых к внедрению компанией проектов
- в) к аффилированной деятельности относительно самой компании и ее акционеров
- г) к арбитражной деятельности между акционерами и руководством компании
- д) выполнению обязанностей члена Совета директоров



е) лоббированию собственных интересов

8. Выберите признаки эффективности управления и развития организации:

а) соответствие деятельности организации принятому курсу действий и стратегии

б) устойчивость организации с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения

в) упорядоченность и эффективность текущей финансово-хозяйственной деятельности

9. Организация служб внутреннего контроля для организаций:

а) не обязательна

б) обязательна для субъектов хозяйствования

10. В каком случае совмещение должностных обязанностей будет противоречить принципу разделения полномочий:

а) офис менеджер компании выполняет функции руководителя отдела кадров;

б) бухгалтер компании выполняет функции секретаря генерального директора;

в) руководитель службы внутреннего аудита выполняет функции внутреннего контролера профессионального участника рынка ценных бумаг.

11. Юридически обоснованной является:

а) Бухгалтерская (финансовая) отчетность

б) Управленческая отчетность

в) Оперативная отчетность

12. Оценка уровня надежности систем внутреннего контроля бизнес-процессов состоит в оценке наличия и качества в их составе:

а) Средств внутреннего контроля

б) Процедур внутреннего контроля

в) Два других пункта вместе



7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1. Способность разрабатывать и внедрять мероприятия по управлению рисками в различных функциональных направлениях организации, включая подготовку мето-	Анализировать реестры рисков организации и определять ключевые уязвимости в бизнес-процессах.	Знать: Суть оценки рисков и внутреннего контроля бизнес-процессов с учетом специфики отрасли и деятельности организации с целью разрабатывать и внедрять мероприятия по управлению рисками в различных функциональных направлениях организации.	Задание 1. Специфика определения полезности информации и ее достоверности в условиях современной экономики. Задание 2. Доказательства во внутреннем аудите. Задание 3. Состав и последовательность работ по идентификации и ранжированию рисков в условиях современной экономики. Задание 4. Особенности идентификации и картографирования рисков для российских и зарубежных компаний. Задание 5. Специфика риск-менеджмента в производственном и торговом бизнесе корпораций. Ситуация 1. Одним из важных мотиваторов для наемного менеджера является его статус и репутация. А поскольку управлять большим бизнесом более престижно, чем, скажем, средним, менеджер может прельститься неприбыльной диверсификацией бизнеса, повышающей его социальный статус. Акционеры же не заинтересованы в диверсифи-



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
дических и нормативных документов, а также корректировку реестров рисков в рамках отдельных бизнес-процессов		Уметь: Разработать прогноз и составить план развития предприятия организовать их использование на предприятии; составлять планы работы контрольных подразделений организации; подходы к анализу бизнес-процессов и как выявлять и оценивать риски (вероятность и влияние); применять методы моделирования и стресс-тестирования, адаптировать методики риск-менеджмента под специфику подразделений.	кации бизнеса, если при этом падает прибыльность их вложений. Тем более, что инвесторы могут с легкостью сами диверсифицировать свой портфель вложений на фондовом рынке, купив соответствующие акции, и помощь наемных менеджеров им при этом совершенно не нужна. Задание: какое решение может помочь снизить проблему чрезмерного инвестирования и повысить стоимость акций компании? Ответ обоснуйте. Ситуация 2. Два топ-менеджера крупных компаний. Знают друг друга давно и дружат. На свободные денежные средства решают совместно параллельно со своей основной работой начать свой собственный бизнес по производству окон из вакуумных стеклопакетов. Один из учредителей готов инвестировать деньги только в иностранной валюте и хочет хеджировать свои валютные риски, второй согласен. По ряду причин деньги будут вноситься в рублях по курсу на день внесения. Задание: Какой механизм хеджирования валютных рисков второго учредителя можно предложить



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	Разрабатывать методические рекомендации и нормативные документы для управления рисками в различных подразделениях.	Знать: Законодательство и отраслевые стандарты по управлению рисками; правила оформления методических и нормативных документов (регламенты, инструкции, методики) с учётом специфики организации и отрасли. Уметь: Разрабатывать и актуализировать методические рекомендации и нормативные документы для управления рисками (регламенты, карты рисков, планы мероприятий, формы	Задание 1. Изучите стандарт ISO 31000 и выделите несколько ключевых принципов управления рисками, которые можно применить в работе любого подразделения компании. Поясните, как каждый принцип может быть реализован на практике. Задание 2. Составьте краткий регламент по управлению рисками для отдела закупок. Задание 3. Возьмите общую методику оценки рисков (например, матрицу вероятности/ущерба) и адаптируйте её для целей оценки взаимодействия с поставщиками. Ситуация 1. Компания планирует вывести на рынок инновационное устройство. На этапе подготовки выявлены риски: задержка поставок компонентов из-за санкций; превышение бюджета на тестирование; низкий спрос из-за высокой цены. Задание: Разработайте краткие методические рекомендации по управлению выявленными рисками для проектной команды. Ситуация 2. На складе внедряют систему автоматического учёта. Сотрудники сопротивляются изменениям, что грозит срывом сроков. Также есть технические риски: сбой ПО, потеря данных. Задание: Подготовьте нормативный документ (инструкцию) для руководителей смен по 2-3 ключевым рискам с указанием возможных антирисковых мер. Распределите «Ответственность» между подразделениями (ИТ-отдел, начальник смены, оператор склада).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		отчётности); использовать ПО для обработки данных и оформления документов, согласовывать материалы с заинтересованными сторонами.	
	Формировать предложения по корректировке риск-ориентированных процедур на основе результатов анализа данных.	Знать: Использовать методы и методики раскрытия информации о состоянии бизнес-процессов организации в целях выявления рисков, внедрения контрольных процедур и последующего аудита эффективности системы контроля. Уметь: Собирать, си-	Задание 1. Управленческие дисфункции как причина возникновения корпоративных конфликтов Задание 2. Инструментарий риск-менеджмента в отношении организационных рисков в корпоративном управлении. Задание 3. Специфика внутреннего операционного аудита. Задание 4. Проблемы выбора инструментария управления коммуникативными рисками в корпоративном управлении. Задание 5. Специфика возникновения и развития информационных рисков в корпоративном управлении. Ситуация 1. Корпоративный конфликт. Один из участников общества с долей в 42 процента потерял интерес к ведению совместного бизнеса, организовал параллельный бизнес, начал нарушать права общества на результаты интеллектуальной деятельности и мешать ведению бизнеса.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		стематизировать и анализировать данные о реализации риск ориентированных процедур, выявлять отклонения и проблемные зоны; формировать обоснованные предложения по корректировке процедур: предлагать конкретные изменения в алгоритмы, регламенты и контрольные точки, оценивать их потенциальную эффективность и ресурсоёмкость; визуализировать результаты анализа (графики, диаграммы,	Задание: Какими способами можно разрешить данный конфликт? Примет ли суд в случае обращения решение об исключении участника из общества? Ситуация 2. Акционерное общество в целях реализации инвестиционной программы принимает решение капитализировать основную часть прибыли и не выплачивать дивиденды по привилегированным акциям. Владелец привилегированных акций, недовольный таким решением, обращается с иском в суд, с требованием выплаты дивидендов в полном объеме, мотивируя это тем, что дивиденд по привилегированным акциям фиксируется в уставе, а, следовательно, выплата дивидендов является не правом общества, а его обязанностью. Задание: Правомерно ли требование акционеров? Перечислите риски и методы урегулирования в создавшейся ситуации.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		дашборды) и грамотно оформлять рекомендации — с чётким описанием проблемы, варианта решения, ответственных и сроков внедрения; согласовывать предложения с заинтересованными подразделениями и отслеживать результаты после внесения изменений, при необходимости инициируя дополнительные корректировки.	
ПКП-4. Способность подготавливать аналитиче-	Составлять прогнозы ключевых финансовых и экономических	Знать: основные методы анализа и прогнозирования финансово-экономической	Задание 1. Дайте характеристику деятельности. Функции подразделения в контексте риск-ориентированного подхода: - Исполнительные органы компании. - Совет Директоров (Наблюдательный совет).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ские материалы и прогнозы социально-экономических и финансовых показателей, необходимых для принятия обоснованных управленческих решений в области управления рисками и противодействия финансовым преступлениям	показателей для оценки уровня риска.	деятельности компании с целью оценки эффективности корпоративного управления в аспектах достижения поставленных целей, достоверности отчетности и соответствия деятельности требованиям законодательства; основные нормы, правила и принципы корпоративного управления для создания эффективной системы корпоративного управления; основные типы и типологии корпоративной культуры и кор-	- Общее собрание акционеров. - Корпоративный секретарь. - Комитеты при Совете директоров. Задание 2. Недостатки корпоративного управления в России. Ситуация 1. Генеральный директор, владеющий 50% акций АО, в течение 3 месяцев без уведомления совета директоров и общего собрания акционеров совершал серию сделок с заинтересованностью, продавая продукцию АО по заниженным ценам. В результате общество понесло существенные убытки. В ходе судебного разбирательства вина генерального директора была доказана. Взыскание по убыткам было возложено на весь пакет акций генерального директора и его личные банковские счета. Задание: Правомерно ли совершение сделок? Перечислите риски и методы урегулирования в создавшейся ситуации. Ситуация 2. Кондитерская фабрика, созданная в форме ЗАО, подала в банк документы на получение крупного кредита, сумма которого превышает 25 процентов от стоимости активов. Сумма кредита равна 35 000 000 руб., а активов – 20 000 000 руб. В технико-экономическом обосновании на получение кредита акционерное общество указывало, что данный кредит берется на обеспечение производственных целей, поэтому не считается крупной сделкой и по нему не требуется одобрение общего собрания акционеров. Однако банк отказал в получении кредита, так как такая сделка законодательством относится к категории крупных и требует обязательного одобрения.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		поративной риск-культуры организации Уметь: применять методы оценки и прогнозирования финансово-экономической деятельности компании для оценки корпоративного взаимодействия между компанией и стейкхолдерами для решения задач, связанных с эффективной организацией корпоративного управления; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения	Задание: Правомерно ли обоснование общества не считать данную сделку крупной? Перечислите риски и методы урегулирования в создавшейся ситуации



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		по повышению их эффективности; управлять конфликтными ситуациями в крупной компании; использовать количественные и качественные методы оценки при принятия управленческих решений в управлении корпорацией.	
	Разрабатывать аналитические материалы, включая отчеты и презентации, для представления выводов и рекомендаций.	Знать: методы идентификации ключевых стейкхолдеров компании; подходы к оценке силы и степени влияния стейкхолдера на компанию; методы идентификации рисков кор-	Задание 1. Управленческие дисфункции как причина возникновения корпоративных конфликтов Задание 2. Инструментарий риск-менеджмента в отношении организационных рисков в корпоративном управлении. Задание 3. Специфика внутреннего операционного аудита. Задание 4. Проблемы выбора инструментария управления коммуникативными рисками в корпоративном управлении. Задание 5. Специфика возникновения и развития информационных рисков в корпоративном управлении.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		поративного управления; подходы к учету интересов стэйкхолдеров в формировании стратегий взаимодействия и подготовки соответствующих документов. Уметь: предложить конкретные мероприятия по реализации разработанных проектов и программ пользоваться методами стратегического, программно-целевого, проектного планирования; формировать необходимую документацию в соответствии с нор-	Задание 6. Состав внутренних нормативных документов, регулирующих риск-ориентированных подход в корпоративном управлении. Ситуация 1. На годовом общем собрании акционеров, проведенном в установленные законодательством сроки, группа акционеров, владеющих в сумме 4/5 акций акционерного общества, проголосовала за преобразование общества в ПАО. 5 августа того же года акционер, владеющий 2% акций общества и голосовавший против, подал иск в суд о незаконности такого решения собрания. Положения в уставе изложены в соответствии с законодательством. Задание: Правомерно ли требование акционера? Перечислите риски и методы урегулирования в создавшейся ситуации. Ситуация 2. Незадолго до проведения внеочередного общего собрания акционеров ПАО «С.» один из акционеров продал все принадлежащие ему акции общества. Поскольку передача акций произошла после составления списка акционеров, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, совет директоров общества посчитал ненужным направлять письменное уведомление о проведении общего собрания ни лицу, продавшему свои акции, ни их приобретателю. В итоге ни тот, ни другой не приняли участие в общем собрании акционеров. Через некоторое время после проведения собрания приобретатель акций обратился в арбитражный суд с иском о признании решений, принятых внеочередным общим собранием акционеров ПАО «С.», недействительными ввиду нарушения порядка созыва



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		мативной базой экономического субъекта, с внутренними регламентами организации в вопросах управления рисками корпоративного управления при осуществлении взаимодействия со стэйкхолдерами	и проведения общего собрания акционеров и причинение принятыми решениями убытков новому акционеру. Задание: Имеет ли в данной ситуации значение размер доли, приходящейся на проданные акции, относительно общего количества акций ПАО «С.»?
	Использовать статистические и аналитические методы для интерпретации данных и формирования предложений по улучшению систем управления рисками.	Знать: теории и практики применения риск-ориентированного подхода; сущность, цели и задачи внутреннего контроля в деятельности хозяйствующего субъекта Уметь: анализиро-	Задание 1. Система корпоративного контроля. Цели, задачи, распределение полномочий. Задание 2. Основания для осуществления корпоративного контроля. Задание 3. Раскройте роль финансовых инструментов в осуществлении корпоративного контроля. Задание 4. Особенности корпоративного контроля в российской экономике. Задание 5. Международная практика организации корпоративного контроля.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		вать и сопоставлять различные теоретические и практические подходы при оценке взаимодействия со стейкхолдерами; критически анализировать риски и возможные последствия.	



Примеры практико-ориентированных заданий

Ситуация 1: Крупный оператор каршеринга запускает новый тариф с долгосрочной подпиской на электромобили. Технический партнёр — производитель зарядных станций — обеспечивает инфраструктуру. Компания зависит от его сроков развёртывания и качества оборудования, но сам партнёр не несёт ответственности за привлечение клиентов.

Категория стейкхолдера: Внешний, первичный (критический поставщик инфраструктуры).

Сила влияния (0–5): 4

Сила поддержки/противодействия (–5...+5): +3

Задание:

- 1) описать рекомендуемую стратегию работы со стейкхолдером
- 2) указать соответствующий вид стратегии управления рисками и обосновать свой выбор (избежание, передача, диссипация, минимизация).

Ситуация 2: Крупная торговая сеть переносит головной офис из центра города в пригородный бизнес-парк. Муниципалитет города, из которого уезжает компания, теряет значительные налоговые поступления и публично выступает против переезда, угрожая пересмотром ранее предоставленных льгот.

Категория стейкхолдера: Внешний, первичный (орган местного самоуправления, теряющий выгоду).

Сила влияния (0–5): 4

Сила поддержки/противодействия (–5...+5): –4

Задание:

- 1) описать рекомендуемую стратегию работы со стейкхолдером
- 2) указать соответствующий вид стратегии управления рисками и обосновать свой выбор (избежание, передача, диссипация, минимизация).

Ситуация 3: На первом заседании вновь избранного совета директоров открытого акционерного общества «Рассвет» был избран комитет по аудиту в количестве 3 человек. Из них два члена являются исполнительными директорами, а председатель комитета – неисполнительным.

Председатель комитета по аудиту разработал план первоочередных мероприятий Комитета, который включает:

1. провести проверку деятельности Ревизионной комиссии Общества;
2. разработать рекомендации совету директоров о размерах вознаграждений членам совета директоров;
3. заключить договор с внешним аудитором;



4. ходатайствовать перед советом директоров о включении в Комитет двух экспертов по финансам из независимой консалтинговой фирмы.

Задание: Оцените каждый пункт плана работы Комитета по аудиту и дайте свои комментарии

Ситуация 4: В соответствии с Уставом ОАО «Цветовод» предметом предпринимательской деятельности является производство, заготовка, переработка и реализация цветоводческой продукции. Любые сделки с недвижимостью, получение обществом кредитов, если совершение таких сделок не относится к обычной хозяйственной деятельности Общества, должны быть предварительно одобрены 3/4 членами правления Общества.

Правление Общества состоит из 5 человек: генеральный директор (председатель Правления), коммерческий директор, директор по маркетингу, начальник планово-финансового отдела, главный технолог.

В связи с уходом в отпуск генеральный директор назначил своего первого заместителя (по общим вопросам) ВРИО генерального директора.

На плановом заседании Правления рассматривался вопрос об одобрении кредитного договора, сумма которого превышала 25% стоимости имущества Общества. Кредит брался для закупки очередной партии продукции и должен быть погашен по мере ее переработки и реализации.

При голосовании голоса распределились следующим образом:

- «За» одобрение сделки проголосовали: ВРИО генерального директора, начальник планово-финансового отдела, директор по маркетингу.
- «Против» голосовали остальные члены Правления.

На следующий день ВРИО генерального директора подписал кредитный договор.

Задание: Требовалось ли в данном случае предварительное одобрение договора Правлением Общества? Ответ обоснуйте.

Ситуация 5: Представьте, что Вы сотрудник Медиахолдинга, который рассматривает возможность купить 90% долю Plan4U. Ниже приведены копии интервью с ключевыми сотрудниками компании Plan4U и сотрудниками медиахолдинга, который рассматривает возможность купить 90% долю Plan4U (сделка по поглощению).

Рассмотрите практическую ситуацию и выполните задания:

1. сформируйте список рисков (не менее 5 рисков), которые могут повлиять на привлекательность проекта Plan4U с точки зрения медиахолдинга и опишите их в структурированном виде.



2. подготовьте рекомендацию для генерального директора Медиахолдинга стоит ли компании приобретать 90% долю в компании Plan4U или нет и почему (поясните в структурированном виде).

Ситуация 6: Компания-покупатель проводит процедуры по обеспечению должной осмотрительности (due diligence) по отношению к организации, осуществляющей деятельность в сфере ЖКХ. На этапе проверки выявляются:

- неучтённые иски от подрядчиков на сумму 15 млн руб.;
- нарушения экологических норм, по которым договорами предусмотрены штрафы (потенциальные выплаты до 10 млн руб.);
- отсутствие документов на часть основных средств.

Ключевые риски: юридические претензии, рост стоимости сделки, репутационные потери.

Вопросы для анализа:

1. Какие процедуры due diligence могли быть проведены для выявления этих рисков до подписания сделки? Предложите не менее трёх конкретных методов проверки.
2. Каковы возможные последствия для покупателя, если эти обязательства станут публичными после закрытия сделки? Как можно перераспределить риски между сторонами?

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

1. Функции элементов системы управления и их место в системе корпоративного управления.
2. Различные модели корпоративного управления и их особенности.
3. Специальные законы риск-менеджмента и пять основных аксиом. Их применение на корпоративном уровне управления.
4. Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство». Его основные рекомендации.
5. Роль маркетинга в мониторинге рисков внешней среды. Используемый инструментарий.
6. Содержание четырех функций риск-менеджмента. Их суть на корпоративном уровне управления.
7. Дерево целей в риск-менеджменте. Характеристика и специфика применения на корпоративном уровне управления.
8. Превентивные методы управления корпоративными рисками.
9. Методы минимизации корпоративных рисков.
10. Методы компенсации корпоративных рисков.



11. Методы локализации корпоративных рисков.
12. Методы трансформации корпоративных рисков.
13. Методы финансирования корпоративных рисков.
14. Место и роль внутреннего контроля в системе корпоративного управления.
15. Цикл управления рисками в организации. Содержание и порядок действий на корпоративном уровне управления.
16. Значение власти, лидерства и культурной среды организации в социальных методах управления корпоративными рисками.
17. Группа административных методов управления корпоративными рисками.
18. Группа экономических методов управления корпоративными рисками.
19. Политика, стратегия и тактика управления рисками. Содержание и различия. Место управления корпоративными рисками во внутренних нормативных актах организации.
20. Характеристика внешней среды компании и ее элементы. Влияние на корпоративное управление.
21. Риски внешней среды организации и особенности управления ими. Влияние на корпоративное управление.
22. Подход к управлению экономическими корпоративными рисками внешней среды организации. Показатели.
23. Подход к управлению природными рисками внешней среды организации. Виды чрезвычайных событий и их экономические аспекты. Влияние на корпоративное управление.
24. Отраслевые и структурные риски внешней среды организации, их значение, характеристика и управление ими. Влияние на корпоративное управление.
25. Элементы внутренней среды компании и их влияние на систему корпоративного управления.
26. Возникновение административных рисков во внутренней среде компании. Влияние на корпоративное управление.
27. Риски организации, связанные с технологией и ее ролью во внутренней среде организации. Влияние на корпоративное управление.
28. Содержание социальных, психологических и коммуникативных рисков, и управление ими. Влияние на корпоративное управление.
29. Кодекс корпоративного управления. Его влияние на реализацию риск-ориентированного подхода в системе корпоративного управления.
30. Кодекс корпоративного управления. Его влияние на реализацию риск-ориентированного подхода в системе корпоративного управления.
31. Цикл управления рисками компании.



32. Факторы неопределенности и ее причины. Влияние на корпоративное управление.
33. Неопределенность и риск. Система неопределенностей. Влияние на корпоративное управление.
34. Проблемы контроля в корпоративном бизнесе. Открытость и раскрытие информации.
35. Принципы информационного обеспечения системы корпоративного управления рисками.
36. Сущность «агентской проблемы» в корпоративном управлении. Источники рисков.
37. Способ решения «агентской проблемы». Принципы создания в организации системы издержек и противоречий.
38. Степень прозрачности и информационной открытости. Риски излишней открытости или закрытости.
39. Интересы отдельных групп акционеров как источники корпоративных рисков. Защита миноритарных акционеров.
40. Интересы отдельных групп акционеров как источники корпоративных рисков. Риски наличия недружественных миноритарных акционеров.
41. Корпоративные отношения. Корпоративные интересы. Понятие конфликта интересов между участниками корпоративных отношений.
42. Соотношение интересов собственников и менеджмента как источник корпоративных рисков.
43. Исполнительные органы компании. Совет Директоров (Наблюдательный совет). Общее собрание акционеров. Корпоративный секретарь. Цели и задачи деятельности.
44. Практика корпоративного управления в России. Недостатки и риски корпоративного управления в России.
45. Риск-ориентированный подход в системе корпоративного управления. Сущность и виды корпоративного контроля.
46. Корпоративная социальная ответственность и бизнес-этика. Репутационные риски корпораций и методы их снижения.
47. Сущность и роль корпоративной культуры. Принципы корпоративной культуры. Репутационные риски корпораций и методы их снижения.
48. Риски «распыления корпоративной собственности»
49. Риски ослабления контроля со стороны собственников.
50. Роль, цели и задачи деятельности генерального директора в деятельности корпорации.
51. Независимый директор Совета директоров. Цели и задачи деятельности.



52. Исполнительный директор Совета директоров. Цели и задачи деятельности.
53. Риски в деятельности членов Совета директоров и менеджмента. Мотивация как инструмент снижения рисков.
54. Излишняя открытость в деятельности как источник рисков корпорации. Риски. Инструменты управления.
55. Договор с генеральным директором. Цели, задачи, риски.
56. Баланс независимости и профессионализма членов Совета директоров в снижении корпоративных рисков компании.
57. Понятие риск-аппетита. Факторы, оказывающие влияния на риск-аппетит, на разных этапах жизни компании.
58. Роль Совета директоров и топ-менеджмента в управлении риск-аппетитом. Пересмотр и обновление риск-аппетита в корпорации.
59. Понятие корпоративного конфликта. Причины возникновения и примеры.
60. Типология корпоративных конфликтов. Группировка по широте охвата.
61. Типология корпоративных конфликтов. Группировка по конкретным участникам.
62. Типология корпоративных конфликтов. Группировка по основному предмету конфликта.
63. Меры профилактики корпоративных конфликтов.
64. Признаки потенциальной уязвимости компании быть вовлеченным в корпоративных конфликт.
65. Методы профилактики корпоративного шантажа и рейдерства (гринмэйл)
66. Конфликты в деятельности корпорации в случае «собственность распылена».
67. Конфликты в деятельности корпорации в случае «собственность сконцентрирована».
68. Методы регулирования и предотвращения корпоративных конфликтов (общие, досудебные, в суде).
69. Риски в процессе антикризисного управления. Принципы идентификации рисков в антикризисном управлении.
70. Риски в процессе реструктуризации бизнеса (слияния, поглощения)

Пример экзаменационного билета

1 вопрос (20 баллов)

Модели корпоративного управления (американская, немецкая, японская модели), их особенности.

2 вопрос (20 баллов)

Договор с генеральным директором. Цели, задачи, риски.



3 вопрос (20 баллов)

Ситуация для анализа:

При обосновании сделки по горизонтальному поглощению сети аптек покупатель заложил синергию от объединения складов (экономия 20 млн руб./год).

Однако после интеграции выяснилось:

- системы учёта несовместимы (затраты на интеграцию — 12 млн руб.);
- логистические маршруты требуют пересмотра (дополнительные расходы — 8 млн руб./год);
- часть поставщиков отказывается работать с объединённой компанией (потенциальные потери 10% от выручки).

Ключевые риски: превышение бюджета, заложенного на интеграцию, увеличение коммерческих расходов, недостижение целевых показателей ROI, потеря доверия инвесторов

Вопросы для анализа:

1. На каких этапах сделки можно было выявить недооценку затрат на интеграцию?
2. Какие альтернативные источники синергии (кроме логистики) стоит рассмотреть? Предложите два варианта и методику расчёта потенциальной выгоды.



8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Панарина, Мария Михайловна Корпоративная безопасность. Управление рисками и комплаенс в эпоху цифровизации : учебное пособие для вузов / М. М. Панарина. 3-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 181 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/589053> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/589053> ISBN 978-5-534-17777-0 : 1069.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f589053]
2. Юрченко, Н. А. Корпоративное управление. Формирование механизмов устойчивого развития экономики корпоративных образований [Электронный ресурс] : учебное пособие / Юрченко Н. А. Екатеринбург : УрГАУ, 2020 68 с. Книга из коллекции УрГАУ - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/176627> ISBN 978-5-87203-443-8. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-176627]

Дополнительная литература:

1. Белов, Петр Григорьевич Управление рисками, системный анализ и моделирование : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 721 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/599038> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/599038> ISBN 978-5-534-17939-2 : 2529.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f599038]
2. Батаева, Б.С. Корпоративное управление и ответственность бизнеса : Учебник / Б.С. Батаева, И.Ю. Беляева, И.В. Булава [и др.]; под. ред. И.Ю. Беляева, Б.С. Батаева, М.А. Измайлова Электрон. дан. Москва : КноРус, 2023 233 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/947611> ISBN 978-5-406-10577-1. [БИК ID: RU\bookru\bibl\947611]
3. Авдийский, Владимир Иванович Проектирование систем управления рисками хозяйствующих субъектов : Учебное пособие / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации ; Артнис 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022 203 с. (Высшее образование: Магистратура (Финуниверситет)) ВО - Магистратура <https://znanium.com/catalog/document?id=400713> ISBN 978-5-16-012236-6



ISBN 978-5-16-105103-0 (электр. издание) . [БИК ID: RU\infra-
m\znanium\bibl\1863267]

4. Эскиндаров, М.А. Корпоративное управление: в схемах и таблицах : Учебное пособие / М.А. Эскиндаров, И.Ю. Беляева, Х.П. Харчилава [и др.]; под. ред. М.А. Эскиндаров, И.Ю. Беляева Электрон. дан. Москва : КноРус, 2022 305 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/943919> ISBN 978-5-406-09893-6. [БИК ID: RU\bookru\bibl\943919]
5. Буянский, С.Г. Корпоративное управление комплаенс и риск-менеджмент : Учебное пособие / С.Г. Буянский, Ю.В. Трунцевский Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2024 342 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/953618> ISBN 978-5-466-06421-6. [БИК ID: RU\bookru\bibl\953618]
6. Земсков, В.В. Предпринимательские риски в российской экономике : учебное пособие для бакалавриата / В.В. Земсков, Н.Г. Синявский ; Финуниверситет Москва : Прометей, 2021 234 с. + Тираж 500 экз. ISBN 978-5-00172-134-5. [БИК ID: RU\FA\books\79855]

Нормативные правовые акты:

1. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
2. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство».
3. ГОСТ Р 72254-2025 «Менеджмент риска. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 31000-2019 в системах менеджмента».
4. Информационное письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143.
5. Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148).

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека ОНЛАЙН" <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
6. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>



7. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>
10. • Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
11. • Справочная правовая система «Консультант Плюс»
<https://www.consultant.ru/>
12. • Справочная правовая система «ГАРАНТ» <https://www.garant.ru/>
13. 5. Информационный ресурс, содержащий информацию о
зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных
предпринимателях («СПАРК»)
14. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»
<https://grebennikon.ru/>
15. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
16. www.government.ru - Официальный сайт Правительства Российской
Федерации
17. www.economy.gov.ru - Официальный сайт министерства экономического
развития Российской Федерации
18. www.cbr.ru - Официальный сайт Банка России
19. www.minfin.ru - Официальный сайт Министерства финансов Российской
Федерации
20. Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks
<http://link.springer.com/>
21. Библиотека электронных публикаций Организации экономического
сотрудничества и развития OECD iLibrary <https://www.oecd-ilibrary.org/>



10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040, использовать методические рекомендации кафедры.



11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Пакет офисных программ
2. программные продукты для описания бизнес-процессов (MS Visio, ARIS Express)

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Официальный интернет-портал правовой информации
<http://www.pravo.gov.ru>
4. БД «СПАРК-ИНТЕРФАКС» URL: <https://vk.com/www.spark-interfax.ru>
5. Российский институт директоров: <http://rid.ru/>

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)



3.
 1. **Доступ к сети Интернет** для использования онлайн-ресурсов, репозиториев, документации.